失敗者回憶錄：《蘋果》的成功與失敗（李怡）

15小時前

作者：李怡

A A A

照目前形勢，相信大多數人會預料，本星期六以後，《蘋果》能再出版的機會是微乎其微。「失敗者回憶錄」的連載會中斷。

《蘋果日報》於1995年創刊，我在這一年年尾開始在論壇版寫每周六篇的評論「李怡專欄」，2005年擔任論壇主編至2014年，其間在名采寫過散文，寫過「蘋論」，寫過「小評」，2016年開始寫「世道人生」專欄至今年3月底。我人生中任《七十年代》、《九十年代》總編28年許，接着在《蘋果日報》寫和編25年許，超過半世紀的筆耕生涯，近一半在《蘋果》。我在這專欄的「題記」中說，單從事

業、家庭、生活等去考量，我這一生當然不算失敗，「但回顧我一生的追求，卻是不斷的感受理想破滅、價值敗壞的悲哀」，從這個角度看，就是「失敗者」。

來到《蘋果日報》的尾聲，我也就提前在這裏寫《失敗者回憶錄》的尾段：我有四分一世紀在此編撰，而又26年從未間斷地閱讀的報紙。以我的「失敗者」定義來看，它就是失敗者。但不要忘記，它曾是香港報紙當中，一面世即取得最大成功的一份。它由成功走向失敗，有全世界紙媒淪落、網絡媒體資訊爆炸的客觀因素，也有主觀因素。終於不得不停刊，則眾所周知是極權插手，香港禮崩樂壞、人權不保、法治蕩然的結果。

名作家、曾在《人民日報》當記者多年的劉賓雁說過：報紙的面孔就是總編輯的孔。但在自由競爭的社會，更準確地說，報紙的面孔是老闆的面孔。香港絕大多報紙的老闆，都插手編採的輿論走向；而老闆的個人經驗、見識和氣度，更可以報紙面孔見到。

黎智英以製衣業成功商人的背景進軍傳媒。他以高薪請了大批編採人員，但他沒有完全相信手下的編報經驗，而是每天開「鋤報會」，各高層參加，也選些讀者出席，對每一版的每篇報道、標題和每篇文章批評，不留餘地。他說過，報紙是辦給讀者看的，報紙只有一個老闆，廣告客戶不是老闆，管理層不是老闆，只有讀者是老闆。

黎智英沒有辦報經驗，但是，他有從商經驗。伊利諾大學經濟學教授Deirdre N. McCloskey曾經提到，在機會平等的市場經濟社會，從商是以美德為基礎，並能在從商者身上催生幾種美德，其中包括創新的勇氣、誠實買賣的公正和對法治下市場社會的信念。

《蘋果日報》面世時，令人耳目一新，它不是哪一個總編輯的面孔，而是一切以顧客的需要為依歸的成功商人的面孔。

「愚者師經驗，智者師歷史」。一個人如果做甚麼事都根據過去的經驗，就無法開創新局面。

從《壹週刊》到《蘋果》、《壹本便利》、《忽然一周》、《飲食男女》，以及台灣版報刊，都因打破以往的辦報經驗而成功。但從2008年收購台灣《中國時報》失手之後，香港《爽報》的失敗，特別是台灣壹電視的大出血，我不知道是客觀社會的習慣改變所導致呢，還是有了成功經驗之後，被成功經驗所囿，與時代脫節而走向失敗？

下毒手，《蘋果》還能撐多久，一直是人們議論的話題。下了毒手，就同情歸

蘋果》，怨憤歸強權也。

但無論如何，壹傳媒在香港的出現，在中文報業史上，應留下商人辦報勝於文人辦報的成功經驗，或許可以同張季鸞1926年入主《大公報》創造的輝煌相比美。張季鸞提出「不黨、不賣、不私、不盲」這四不原則，是新聞界的圭臬。《蘋果日報》老闆未必知道這「四不」，因為他只有部份實行。（27）

李怡

www.facebook.com/mrleeyee